

Ligita Šarkutė

## Sprendimų priėmimo samprata ir tyrimų tradicijos

**Santrauka.** Straipsnyje aptariama sprendimų priėmimo samprata, aprašomi sprendimų priėmimo proceso etapai, apribojimai bei supaprastinimo strategijos. Analizuojamos akademinės disciplinos, nagrinėjančios sprendimų priėmimą, aptariamos trys pagrindinės tyrimų tradicijos, kuriomis grindžiama sprendimų priėmimo teorija: racionaliojo sprendimų priėmimo, riboto racionalumo ir natūralistinio sprendimų priėmimo. Aptariamos sociologinėje sprendimų priėmimo analizėje dominuojančios teorijos.

**Pagrindiniai žodžiai:** sprendimų priėmimas, sprendimų priėmimo teorija, sprendimų priėmimo tyrimų tradicijos.

**Keywords:** decision making, decision making theory, traditions of decision making research.

### Įvadas

Kasdien žmonės priima daugybę sprendimų, t.y. sprendžia daugiau ar mažiau svarbias problemas, pasirinkdami vieną iš daugelio alternatyvų. Priimantysis sprendimą turi galimybę kruopščiai planuoti ir reflektuoti potencialų veiksmą, kuris savo ruožtu gali pakeisti įvykių eigą tiek individualiame, tiek kolektyviniame lygmenyje. Tad norint visiškai suprasti sprendimų priėmimo mechanizmą, reikalingos skirtingos skirtingų akademinių disciplinų perspektyvos<sup>1</sup>. Analizuojant sprendimų priėmimą neretai jungiamos skirtingų tyrimų tradicijų teorijos,

kategorijos ir empiriniai rezultatai (Allwood and Selart 2001). Kadangi sprendimų priėmimas neatsiejamas nuo kasdienės žmonių veiklos, šio reiškinio mokslinė analizė ir tyrimai yra aktualūs ir reikalingi.

Praėjusio amžiaus septintajame dešimtmetyje socialiniuose moksluose vis labiau populiarėjanti sprendimų priėmimo analizė buvo grindžiama *homo economicus*<sup>2</sup> idėja. *Homo economicus* elgesio modelis, pagrįstas galimų sprendimų naudos įvertinimu ir naudingiausio iš jų pasirinkimu, kaip vėliau paaiškėjo, taip ir liko tik teorinis. Laikui bė-

<sup>1</sup> Sprendimų priėmimą tiria beveik visos socialinių mokslų disciplinos. Maža to, sprendimų analize užsiima ir tikslųjų mokslų, tokių kaip matematika ir informatika, atstovai. Lietuvoje daugiausiai darbų, analizuojančių sprendimų priėmimo procesą, parašyta vadybos (Seilius 2001) ir psichologijos (Endriulaitienė ir Martišius 2007) srityse.

<sup>2</sup> *Homo economicus* (lotynų k.) – ekonominis žmogus.

gant tyrimai atskleidė, kad realūs žmogus ir realūs jo sprendimai turi mažai bendro su hipotetiniu racionaliuoju individu. Šiuo metu sprendimų priėmimo analizėje vis daugiau dėmesio skiriama sociokultūriniais ir psichologiniams sprendimų priėmimo proceso aspektams. Tačiau tiek požiūris, grindžiamas racionaliais svarstymais, tiek ir akcentuojantis papročių, kultūros bei taisyklių svarbą, nepaneigia vienas kito, o prasmingai papildoma vienas kitą.

Prieš daugiau nei keturis dešimtmečius garsus amerikiečių sociologas ir politologas Haroldas Lasswellas teigė, kad sprendimų analizė mėgina išsiaiškinti, „kas, ką, kada ir kaip gauna“ (Lasswell 1936). Šiuo atveju Lasswellas turėjo omenyje politinius sprendimus, kuriuos itin tikslinga tirti, nes nuo aukščiausios šalies valdžios priimtų sprendimų priklauso, kaip visuomenėje pasiskirsto vertybės<sup>3</sup>, koks bus tolesnis viešosios politikos įgyvendinimas<sup>4</sup>. Politiką minėtas mokslininkas apibrėžė kaip dalyvavimą priimant svarbiausius šalies sprendimus ir gebėjimą įgytos politinės galios pagalba daryti norimą įtaką kitiems žmonėms, o pats sprendimų priėmimas politikos mokslų analizėje suprantamas kaip procesas, kurio metu, atsižvelgiant į įvairias politines, ekonomines, socialines ir kitas aplinkybes ir remiantis

prieinama informacija, pasirenkama tam tikra viešosios politikos alternatyva spręsti tam tikrą problemą ir siekti tikslo<sup>5</sup>. Visa tai turint omenyje, atsiveria didelės sprendimų priėmimo analizės galimybės politikos sociologijos srityje: galima tirti, kaip atsiranda viešieji sprendimai, kokie veikėjai šiame procese dalyvauja ir šį procesą veikia, kokios yra jų tarpusavio sąveikų konfigūracijos ir galių pasiskirstymas.

Kadangi priimti sprendimai yra tiek individų, tiek ir organizacijų veiklos pamatas, pagrindinis šio *straipsnio tikslas* – remiantis sprendimų priėmimą nagrinėjančiais teoriniais darbais pateikti sprendimų priėmimo sampratą bei atskleisti sprendimų priėmimo tyrimų tradicijų įvairovę. Tuo siekiama paskatinti socialinių mokslų atstovus atkreipti dėmesį į sprendimų priėmimą kaip mokslinių tyrimų objektą.

## 1. Sprendimų priėmimo apibrėžimas ir sprendimų priėmimo proceso apribojimai

Sprendimų priėmimo procesas yra daugiasluoksnis ir daugiapakopis – tokios yra ir koncepcijos, kuriomis remiantis jis gali būti aiškinamas: daugiamatės ir tarpdisciplininės

<sup>3</sup> Remiamasi Davido Eastono (1965) *politikos* kaip autoritetingo vertybių pasiskirstymo visuomenėje apibrėžimu.

<sup>4</sup> Apie viešųjų sprendimų priėmimą kalbėjo dar Antikos mąstytojai. Pavyzdžiui Aristotelis (1997; 204-210) „Politikoje“ viešųjų sprendimų priėmimo būdus skirsto pagal tai, kiek žmonių yra įtraukiama į viešųjų reikalų tvarkymą, kaip reguliariai jie tai daro ir kaip jie yra išrenkami į šias pareigas. O štai Platono (1998) dialoge Lachetas galime rasti Sokrato teiginį, kad geras sprendimas grindžiamas žiniomis, o ne kiekybe. Iš to galima suprasti, kad viešųjų reikalų tvarkymas turėtų būti atiduotas ne liaudžiai, o politikams, t.y. tiems, kuriems viešųjų sprendimų priėmimas yra profesija – tik jie geriausiai žino, kas yra geras valdymas.

<sup>5</sup> *Politikos mokslų enciklopedinis žodynas* (2007; 128).

(Parsons 2001; 230). Žemiau pateikiama keletas jų:

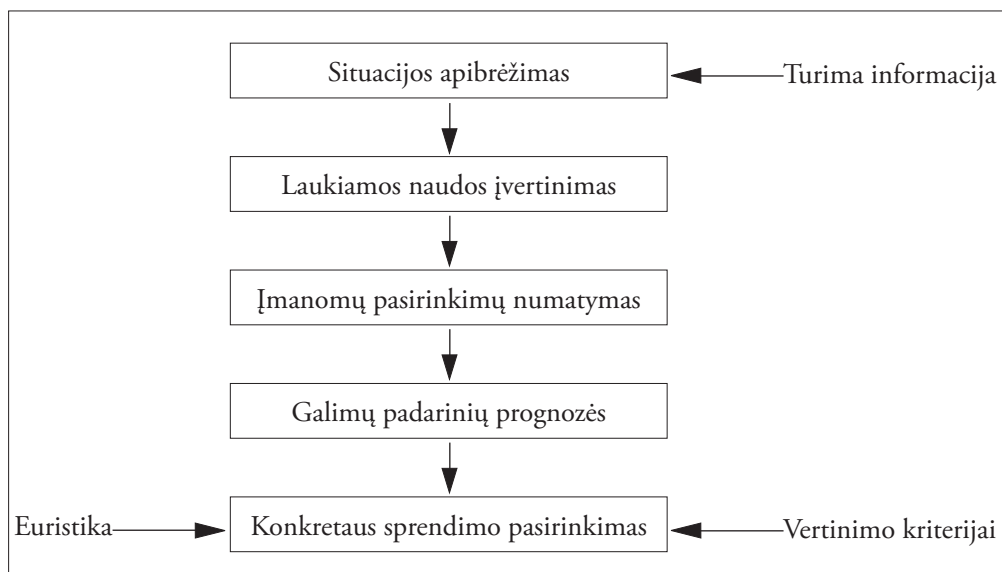
*Sprendimų priėmimas* – tai procesas, kurio metu individai ir grupės identifikuoja, derina ir integruoja informaciją (*Blackwell Encyclopedia of Sociology*).

*Sprendimų priėmimas* – tai kognityvinis procesas, kurio metu priimamas sprendimas (*Webster žodynas*).

*Sprendimų priėmimas* – tai procesas, kurio metu pasirenkama alternatyva arba tam tikrai alternatyvai suteikiamas prioritetas (Parsons 2001; 229).

Tiek individų, tiek grupių sprendimų priėmimas apima procesą, kuris prasideda nuo aibės informacijos, pagal kurią apibrėžiama situacija, įvertinama laukiama nauda,

numatomi įmanomi pasirinkimai ir galiausiai prognozuojami galimi padariniai. Sprendimų priėmimo procesas baigiasi konkrečios alternatyvos pasirinkimu, remiantis nustatytais kriterijais arba euristika<sup>6</sup>. Sprendimo priėmimo rezultatas visada yra galutinis pasirinkimas, vadinamas *sprendimu*. Sprendimu gali būti tiek nuomonė, tiek ir veiksmas. Apskritai sprendimų priėmimas yra samprotavimo procesas, galintis būti ir racionalus, ir iracionalus, paremtas aiškiai suformuluotomis ar tik numanomomis prielaidomis. Tradicinė sprendimų priėmimo samprata yra linijinė: pateikiama seka žingsnių, padedančių sprendimo priėmėjui priimti geriausią sprendimą iš visų įmanomų alternatyvų (žr. 1 paveikslą).



1 paveikslas. **Sprendimo priėmimo proceso etapai**

<sup>6</sup> Hipotetinis, nuovoka pagrįstas sutrumpintas sprendimo variantas.

Sprendimai priimami, kai jie yra patenkinami<sup>7</sup> (Simon 1955), atitinka nustatytus kriterijus (Tversky 1972), neprieštarauja konkrečiai pasaulėžiūrai (Vertzberger 1998). Sprendimų priėmimo proceso tyrimai prasižėję nuo informacijos apdorojimo individo lygmenyje (Kahneman and Tversky 1979). Kognityvinės psichologijos, organizacijų teorijos ir strateginio valdymo studijos parodė, kad tuomet, kai priimančieji sprendimus susiduria su sudėtingomis užduotimis ar neapibrėžtomis situacijomis, jie jas supaprastina (Schwenk 1984). Sprendimų supaprastinimo strategijos apima euristicą (Duhaime and Schwenk 1985), kognityvines schemas (Brewer and Nakamura 1984), kognityvinį kategorizavimą (Porac and Thomas 1990), sprendimų dalijimą į paprastesnius komponentus (Kahneman and Tversky 1979), įsitvirtinusių sprendimo taisyklių taikymą (March and Shapira 1992) ir socialinį palyginimą (Greve 1998).

Linijinė sprendimų priėmimo etapų schema paremta logika ir racionalumu. Nors ši schema puikiai atskleidžia loginę proceso struktūrą, tačiau realybėje sprendimai retai kada priimami taip racionaliai. Sprendimų priėmimo procesas priklauso nuo sprendimus priimančiųjų prielaidų ir šališkumo (angl. *bias*). Kai kurie autoriai (Beach 1990; March 1999) tradicinę sprendimų priėmimo schemą siūlo tobulinti įvertinant ir minimizuojant individualių prielaidų ir pažiūrų įtaką. Nors tradicinis racionalusis sprendimų priėmimo proceso modelis yra pakankamai tikslus ir paremtas moksline argumentacija

bei logikos principais, jis turi tris silpnyles: 1) neatitinka realybės; 2) bendrieji principai taikomi nežinant specifinio turinio; 3) neįvertinamas šališkumas ir kiti individų mąstymo apribojimai.

Racionaliojo modelio prielaidas, jog priimančys sprendimus turi visą informaciją apie situaciją, žino visus alternatyvius sprendimus su jų pasekmėmis ir tikimybėmis bei siekia maksimizuoti ekonominę naudą, dažnai paneigia empiriniai duomenys. Sudėtingi sprendimai dažniausiai priklauso nuo situacinių veiksnių santalkos, kuri lemia, jog nebūtinai pasirenkamas racionaliausias sprendimas.

Sprendimų priėmimą analizuojančioje mokslinėje literatūroje (pvz., Korte 2003) išskiriamos šios pagrindinės šališkumo priimančiam sprendimus kategorijos, iš kurių pirmosios dvi priklauso nuo priimančiojo sprendimą filosofinės orientacijos, o likusios dvi susijusios su informacijos apdorojimu (žr. 1 lentelę):

1. *Išankstinės hipotezės ir dėmesys ribotai galimų sprendimų aibei*: priimančieji sprendimus turi savo įsitikinimus arba orientacijas ir, atitinkamai pagal savo interesus, domisi konkrečiais sprendimo rezultatais, dažnai ignoruodami prieštarą informaciją.
2. *Dėmesys ribotoms alternatyvoms*: priimančieji sprendimus suskaido problemas į smulkesnius elementus, analizuoja tik keletą alternatyvų ir kliaunasi intuicija, o ne racionalia analize.

<sup>7</sup> Kai visos galimos alternatyvos ir jų padariniai nėra žinomi, individas, atsižvelgdamas tik į keletą veiksnių, kuriuos jis laiko aktualiais ir esminiais, priima sprendimą, kuris turi bent tam tikrą sėkmės šansų.

3. *Abejingumas rezultato tikimybėms*: priimantieji sprendimus kliaunasi subjektyvia nuomone, o ne racionaliomis rezultatų tikimybėmis, problemas mato kaip unikalias, t.y. nesusijusias su turima patirtimi.

4. *Suvaldomumo iliuzija*: priimantieji sprendimus kartais būna perdėm optimistiški – pervertina savo galimybes kontroliuoti situaciją, t.y. mano, kad gebės valdyti ir taisyti savo sprendimų pasekmes proceso eigoje.

1 lentelė. Šališkumas priimant sprendimus

Šališkumo tipas	Šališkumo šaltiniai	Šališkumo pasekmės
Išankstinės hipotezės ir dėmesys ribotai galimų sprendimų aibei	Filosofinės orientacijos, atmintis, prielaidos, patirtis, mentaliniai modeliai	Siauras probleminės situacijos apibrėžimas, nepastebima daugialypių priežasčių ir sudėtingų tarpusavio santykių
Dėmesys ribotoms alternatyvoms	Siaurai apibrėžta problema arba situacija, nepilna informacija, kliovimasis intuicija	Neatskleidžiamos svarbios problemos priežastys, svarbių sprendimo alternatyvų „pražiūrėjimas“
Abejingumas rezultato tikimybėms	Nulemtas greičiau rezultato vertingumo, o ne tikimybės, kiekvieną problemą laikant unikalia	Subjektyvi alternatyvių sprendimų atranka, mažai dėmesio su problema susijusiai patirčiai
Suvaldomumo iliuzija	Perdėtai optimistinis sėkmės įvertinimas ir rezultatų kontrolės numatymas	Subjektyviai pasirinktos alternatyvos, paremtos nerealistiškais sėkmės vertinimais, pernelyg sumažinta rizika, perdėtas įsitikinimas gebėjimu kontroliuoti problemą
Informacijos surinkimas	Atmintis, prisiminimai, lūkesčiai, modeliai	Selektyvus dėmesys arba informacijos ignoravimas
Informacijos apdorojimas	Nenuosekli nuomonė, euristika, aplinkos įtaka	Informacija yra subjektyviai analizuojama ir vertinama
Atsakas į informaciją	Geranoriškas mąstymas, kontrolės iliuzija, klaidingas sėkmės arba nesėkmės suvokimas, nenumatymas	Nerealūs sėkmės lūkesčiai, subjektyvus atsako konstravimas

Šaltinis: Korte, Russel F. 2003. „Biases in Decision Making and Implications for Human Resource Development”, *Advances in Developing Human Resources* 5: 447.

Priimantieji sprendimus yra ribojami savo atminties, šališkumo ir aplinkos. Dažniausiai analizuojami ir pasirenkami tokie sprendimai, kurie atspindi jų patirtį ir įsitikinimus, o patirtis interpretuojama taip, kad paremtų ir išlaikytų įsitikinimus. Nors individų naudojamos sprendimų priėmimo strategijos, paprastai paremtos euristika (apytiksliai apibrėžtomis taisyklėmis), dažnai leidžia individams pasiekti juos tenkinančius ir sėkmingus rezultatus, tačiau jos taip pat padidina ir nesėkmės riziką, nes problemos paprasčiausiai neteisingai apibrėžiamos.

Apskritai dauguma sprendimų priėmimą aiškinančių modelių yra aprašomieji, kurie akcentuoja sprendimams priimti reikalingos informacijos apdorojimo momentą. Atlikti moksliniai tyrimai rodo, jog priimantieji sprendimus smulkina problemas į paprastesnius elementus, o informacija naudojasi selektyviai, t.y. remdamiesi savo įsitikinimais (įvairiomis prielaidomis ir mentaliniais modeliais) bei įtakojami savo šališkumo. Prielaidas, kuriomis remiamasi priimant sprendimus, galima suskirstyti į tokias grupes (Korte 2003; 445) :

- *Paradigminės (tipinės) prielaidos* yra tokios, kurios, kaip tikima, yra objektų faktai arba tiesos apie realybę (t. y. filosofinės orientacijos). Jas sunkiausia atskleisti ir kova su jomis sulaukia didelio pasipriešinimo.
- *Nurodančios (angl. prescriptive) prielaidos* nusako, kaip, individų manymu, viskas turėtų vykti.
- *Priežastinės prielaidos* naudojamos kuriant rekomendacijas ir priimant

sprendimus. Jas lengviausia identifikuoti ir keisti.

Pastaruosius du dešimtmečius sprendimų priėmimo studijose daugiausiai dėmesio skiriama žmoniškiesiems informacijos apdorojimo apribojimams, individualių preferencijų nevienareikšmiškumui ir subjektyvumui, priimančiųjų sprendimus tarpusavio konfliktams bei būsimų preferencijų nuspėjamumui (March 1999). Tad daugiausiai tiriamas probleminės situacijos sudėtingumas ir sprendimų priėmimo proceso iracionalumas.

## 2. Sprendimų priėmimo tyrimų tradicijos

Sprendimų priėmimo tyrimai ir teorija suklestėjo XX a. viduryje ir visų pirma rėmėsi šiuolaikinės ekonomikos mikro lygmens aiškinimais. Tiek sprendimų priėmimo teorijos, tiek ekonomikos tikslas yra tas pats – sukurti individo modelį, kurio dėka būtų galima prognozuoti žmonių elgesį. Kaip esminį sprendimų priėmimo teorijos privalumą galima įvardinti tai, jog joje itin didelis dėmesys skiriamas analizei, kaip individai ir grupės supranta pasaulį ir su juo sąveikauja. Tačiau didžiausios kritikos ekonomine tradicija paremta sprendimų priėmimo teorija sulaukia dėl to, jog ignoruojama realaus pasaulio sudėtingumą. Visų pirma tai pasakytina apie aukščiau jau minėtą tradicinę linijinę sprendimų priėmimo sampratą, kuri apima eilę žingsnių pradedant probleminės situacijos apibrėžimu ir baigiant galutinio sprendimo pasirinkimu.

Tradiciškai ilgą laiką mokslinėje sprendimų priėmimo analizėje dominavusi racionaliojo pasirinkimo tradicija, grįsta subjekty-

vios tikėtinos naudos teorija<sup>8</sup>, kurios šaknys ekonomikoje ir matematikoje, socialinį aspektą palikdavo nuošalyje. Tai yra viena pagrindinių priežasčių, kodėl nemaža dalis sprendimų priėmimo tyrimų yra statiški ir riboti, negalintys paaiškinti kai kurių proceso aspektų (Alwood and Selart 2001; 6).

**Racionalusis** sprendimų priėmimo modelis akcentuoja sprendimų priėmimo proceso pasekmes. Plačiausiai naudojamas ekonomikoje, šis požiūris sprendimų priėmimą suvokia kaip procesą, kurio metu individai įvertina visų įmanomų sprendimo alternatyvų galimas pasekmes. Pasirenkama ta sprendimo alternatyva, kuri atneš geidžiamiausias pasekmes. Toks sprendimų priėmimas laikomas „racionalių“, nes objektyviai pasirenkamas „geriausias“, „optimalus“ variantas. Nors pats sprendimų priėmimo procesas ir yra racionalus, tačiau tai nereiškia, kad jo pasekmės bus racionalios. Grynosios formos racionaliojo pasirinkimo modelio taikymas sprendimų priėmimo analizei turi akivaizdžių trūkumų: pirma, daroma prielaida, kad sprendimų priėmėjai disponuoja neribotais laiko ištekliais ir visa reikiama informacija sprendimų alternatyvoms įvertinti; antra, ignoruojamos įvairios taisyklės (tiek formalios, tiek neformalios), galinčios įtakoti sprendimus; trečia, ignoruojama sprendimų priėmimo specifika grupėse ir organizacijose (draugystės, koalicijų, politikos svarba ir pan.); ketvirta, nekreipiama dėmesio į sprendimų įgyvendinimą. Tačiau kaip elgesio modelis, racionaliojo pasirinkimo koncepcija

gali būti šablonu, parodančiu, kaip žmonės priima „protingus“ sprendimus. Nepaisant minėtų racionaliojo modelio trūkumų, jis gerai paaiškina agreguotą elgesį – bent jau sprendimų priėmimą konkrečiose kontroliuojamose situacijose. Tačiau racionalusis sprendimų priėmimas visgi išlieka greičiau hipotetinis žmonių elgesio modelis.

Racionaliojo sprendimų priėmimo koncepcijos trūkumus bando taisyti *riboto racionalumo* tyrimų tradicija. Riboto racionalumo elgesio modelis yra išsaugojęs analogišką sprendimų priėmimo proceso traktuotę, t.y. pasirinkimą iš alternatyvų, pagrįstą laukiamomis pasekmėmis, tačiau jame integruota daug papildomų apribojimų. Riboto racionalumo sampratą įtvirtino Herbertas Simonas (1957), daugiausiai tyręs sprendimų priėmimą organizacijose. Simonas teigia, kad racionalumas iš esmės yra procedūrinis dalykas, t.y. jis gali būti traktuojamas kaip toks veiksmų arba veiksmų strategijos pasirinkimas, kuris padeda pasiekti užsibrėžtų tikslų. Individas elgiasi racionaliai, jeigu jo elgesys tikslingas arba nukreiptas į tam tikrų vertybių realizavimą. Riboto racionalumo atveju individas ne maksimizuoja savo naudą, ieško ne optimalaus sprendimo, o siekia patenkinamo (angl. *satisficing*) sprendimo. Sprendimų priėmimas tad suvokiamas kaip ribotas laike bei paremtas ribota informacija. Priimančiam sprendimą dauguma realaus pasaulio faktų neturi reikšmės konkrečiai situacijai, todėl jis į tuos faktus ir neatsižvelgia priimdamas sprendimus. Jis priima sprendi-

<sup>8</sup> Subjektyvios tikėtinos naudos (angl. *subjective expected utility*) teorija yra racionalaus elgesio modelis, paremtas prielaida, kad sprendimai turi būti priimami įvertinus visas įmanomas alternatyvas – pasvėrus kiekvienos iš jų subjektyvią tikimybę. Pasirenkamas tas sprendimas, kuris atneš didžiausią naudą.



mus vadovaudamasis supaprastintu situacijos vaizdiniu – atsižvelgia tik į keletą veiksnių, kuriuos jis laiko aktualiais ir esminiais. Sprendimų padariniai nėra žinomi, tad tenkinamasi sprendimais, kurie turi bent tam tikrų sėkmės šansų. Principas, jog neįmanoma maksimizuoti, o racionalu siekti patenkinamo lygio, ir vadinamas riboto racionalumo principu (Parsons 2001; 257–258).

Racionalumas negali būti universalus – yra individų galimybių ribos. Simonas teigė, jog žmogišką racionalumą riboja (Parsons 2001; 256–257): žinių ribotumas ir fragmentiškumas; padarinių nenumatomumas; dėmesio ribotumas; žmogiškųjų būtybių mokslumo, priklausančio nuo stebėjimo ir komunikavimo galimybių, ribotumas; žmogiškojo proto atminties pajėgumai; žmogiškųjų būtybių įpročiai ir rutinos; dėmesio trukmės ribotumas; psichologinės aplinkos primetamos ribos; inicijuotos elgsenos ir dėmesio kryptingumo inercija; organizacinė aplinka, apibrėžianti pasirinkimo procesų parametrus. Nors riboto racionalumo modelis ir nepaaiškina visų sprendimo priėmimo aspektų, tačiau jis artimesnis kasdieniui žmonių veiklai. Riboto racionalumo teorijos pabrėžia taisyklių (tiek organizacinių, tiek kultūrinių) ir tapatybių svarbą priimančiam sprendimui.

Sprendimų priėmimo tyrimai pastaruosiu metu patyrė didelių pokyčių. Iš pradžių dominavusią ekonominę tradiciją pakeitė tarpdisciplininis požiūris, kai pagrindinis dėmesys telkiamas į sprendimų priėmimo kontekstą, apimančią psichologinius sprendimą priimančiojo aspektus, taip pat sociokultūrinius situacijos, kurioje jis veikia, elementus (Alwood and Selart 2001). Pastarąjį dešim-

tmetį vis daugiau atliekama sprendimų priėmimo natūraliomis sąlygomis tyrimų (Salas and Klein 2001). Tokia tyrimų tradicija gavo *natūralistinio sprendimų priėmimo* (angl. *naturalistic decision making*) pavadinimą.

Natūralistinio sprendimų priėmimo tyrimams pradžią davė Lee Roy'us Beach'as (1990, 1997), kuris pabrėžė tikslingą sprendimą priimančiojo elgesį ir taip pat pripažino jo santykių su organizacijos ar kolektyvo nariais svarbą. Šio mokslininko suformuluotos įvaizdžio teorijos pagrindinė idėja ta, kad sprendimų priėmėjams būdingi trys įvaizdžiai, kurie orientuoja arba riboja priimančius sprendimus: 1) vertybių ir įsitikinimų rinkinys, 2) konkretūs tikslai, kurių siekia priimančysis sprendimą arba organizacija ir 3) apibrėžti veiklos planai, kaip pasiekti norimų tikslų.

Per pastaruosius du dešimtmečius natūralistinio sprendimų priėmimo tyrimai pateikė plačią empirinę bazę ir teorijų įvairovę. Natūralistinio sprendimų priėmimo tradicija yra pragmatiška ir realistiška, kurios šalininkai įvairių tyrimo metodų (dažniausiai kognityvinės etnografijos) pagalba analizuoja realaus pasaulio procesus, įtakojančius sprendimų priėmimą, išeinantį už individualaus lygmens ribų (Gore *et al.* 2006). Ši metodologinė ir teorinė perspektyva didžiausią dėmesį skiria žmogiškųjų veiksmų įtakai sprendimų priėmimo procese.

Galima išskirti keturis kriterijus, kuriais natūralistinio sprendimų priėmimo tyrimai skiriasi nuo ankstesnių tyrimų (Gore *et al.* 2006; 927) : 1) užduoties ir situacijos charakteristikomis (dėmesys kontekstui); 2) tyrimo dalyvių pobūdžiu (daugiausia eks-



pertai); 3) tyrimo tikslu (aprašomos žmonių naudojamos strategijos); 4) dėmesio akcentu sprendimo priėmimo procese (dėmesys procesams prieš apsisprendžiant – pvz. kaip individai suvokia esamą situaciją).

### 3. Akademinės disciplinos ir sprendimų priėmimo analizė

Sprendimų priėmimas visų pirma siejamas su individų elgesiu, nes jų elgesį būtent ir lemia pačių priimti sprendimai ar įsisąmonintos nuomonės. Tad sprendimų priėmimą analizuoja ne tik sociologai (Christensen and Westenholz 2000), tačiau ir daugelio kitų akademinų disciplinų, tiriančių elgseną, atstovai (kognityvinės psichologijos (Busemeyer *et al.* 1995), socialinės psichologijos (Ajzen 1996), organizacijų psichologijos (Stevenson *et al.* 1990), politikos mokslų (Blondel and Müller-Rommel 1993), ekonomikos (Lorena and Lopes 1994), vadybos (Shapira 1995), filosofijos (Manktelow and Over 1993), viešojo administravimo (Heikkilä and Roussin Isett 2004)).

Sociologams šie darbai turėtų būti įdomūs, nes didelė jų dalis grindžiama socialinio konstruktyvizmo paradigma. Analizuojamos kultūrinės normos (Bilmes 1976), kalbos kodai (Baxter 1993) ir jų įtaka sprendimų priėmimui organizacijose. Theresa Castor (2005) tiria, kaip priimant sprendimus organizacijose konstruojama socialinė realybė (analizuojama ataskaitose ir kituose organizacijos dokumentuose vartojama kalba, kuri

lemia konkretų informacinių signalų ir schemų interpretavimo pobūdį bei socialinius lūkesčius). Organizacijos suvokiamos kaip socialiai konstruojamos komunikacijos pagalba. Vis daugiau tyrinėtojų komunikaciją organizacijoje laiko ne paprastais informacijos ir žinių mainais, o dinamišku derybų dėl prasmų (angl. *meaning-negotiating*) procesu (O'Reilly *et al.* 1987). Kalba, vartojama priimant sprendimus, traktuojama ne kaip informacijos perdavimo kanalas, tačiau kaip ta vieta, kur veikėjai konstruoja savo socialinius pasaulius. Taigi sprendimų priėmimas – tai ne tik konkretaus sprendimo pasirinkimas, tačiau ir diskursyvių derybų dėl socialinės realybės kontekstas<sup>9</sup>.

Sprendimų priėmimą apskritai galima tirti iš dviejų perspektyvų: individo arba socialiai organizuotos institucijos. Pirmuoju atveju atskaitos tašku tampa mentaliniai procesai – pvz. kaip galimas sprendimas gimsta individo prote, kaip individai pasveria ir įvertina galimas alternatyvas baigiamojoje sprendimo priėmimo fazėje, kaip jau priimtą sprendimą mato ir vertina jį priėmęs. Nors tokio pobūdžio tyrimams svarbi ir socialinė dimensija (tiek, kad sprendimai priimami socialinėje aplinkoje), juose neanalizuojama, kaip socialinės aplinkos veiksniai įtakoja sprendimų priėmimą. Remiantis kolektyvine perspektyva tiriama skirtingų organizacijos tipų įtaka sprendimų priėmimo specifikai, instituciniai atsakomybės paskirstymo modeliai ir pan. (Alwood and Selart 2001; 4–5).

<sup>9</sup> Įdomus ir naratyvinės tradicijos sprendimų priėmimo diskurso tyrimams pritaikymas – simbolinės konvergencijos teorija, plačiau (Bormann *et al.* 1994), nauja „šiukšlių dėžės modelio“ konceptualizacija (O'Connor 1997).

Teorijos, aiškinančios žmonių pasirinkimą elgtis vienaip ar kitaip, sudaro socialinių mokslų pagrindą. Yra daugybė socialinių veiksmų ir struktūrų analizės paradigmos, kurios dažnai prieštarauja viena kitai. Tai lemia nesibaigiančias diskusijas tiek akademi-

nių disciplinų viduje, tiek tarp disciplinų. Galima išskirti ne tik akademių disciplinų sprendimų analizės pjūvį (aptartas aukščiau), tačiau ir paradigmą pjūvį. 2 lentelėje pateikiamos socialinių mokslų disciplinoms būdingiausios sprendimų priėmimo analizės paradigmos.

2 lentelė. **Sprendimų priėmimo analizės paradigmos**

Akademinė disciplina	Analitinė paradigma*									
	Biheviorizmas	Etnometodologija	Egzistencializmas	Hermeneutika	Sistemų teorija	Marksizmas	Racionalusis pasirinkimas	Lošimų teorija	Neoinstitucionalizmas	Struktūrinis funkcionalizmas
Sociologija (organizacijų, žinojimo)	X	X			X	X	X		X	X
Psichologija (kognityvinė, socialinė)	X								X	X
Politikos mokslai	X				X	X	X	X	X	X
Komunikacijos mokslai		X			X		X			X
Ekonomika					X	X	X	X	X	
Vadybos ir administravimo mokslai	X				X	X	X	X		X
Filosofija			X	X						
Antropologija		X								

\*Paradigmos sąrašas sudarytas remiantis: Krupavičius, Algis. 2002. "Political Science – Lithuania" in Max Kaase and Vera Sparschuh (eds.) *Three Social Science Disciplines in Central and Eastern Europe. Handbook on Economics and Sociology (1989-2001)*. Budapest: Social Information Centre (IZ)/Collegium Budapest: 304. Papildyta autorės.

Įvairios tyrimų tradicijos žmogų mato skirtingai: kaip racionalų veikėją, maksimizuojantį naudą sau; kaip pasyvią marionetę socialiniame žaidime, pasiduodantį išorinėms elgesio taisyklėms ir normoms; tačiau jis su-

vokimas ir kaip socialinė būtybė, siekianti visuotinio gėrio svarbiems kitiems ir sugebantis veikti altruistiškai. Skirtingos tyrimų tradicijos kaip tik ir padeda atskleisti kuo įvairiausius sprendimų priėmimo aspektus.

## 5. Sprendimų priėmimas kaip sociologijos tyrimų objektas

Sociologai dažniausiai nagrinėja sprendimų priėmimą organizacijose. Organizacijos ir grupės socialinę struktūrą sujungia su individualiu veiksmu. Sociologinės teorijos postuluoja, kad žmonių elgesys ir veikla organizacijose yra labiau konteksto, o ne asmenybės ar charakterio padarinys. Norint suprasti organizacinį elgesį bei sprendimus ir analizės vienetu pasirinkus individą, dažniausiai eliminuojama konteksto (visų pirma – normatyvinio) įtaka. Situacijos specifikai ir veiksmų kompleksiskumui atskleisti tinkamesnis yra grupės lygmuo. Individa galima traktuoti kaip daugybės veiksmų – neatidėliotinių situacinių poreikių, vienas kitam prieštaraujančių socialinių lūkesčių, internalizuotų įsitikinimų ir vertybių – susikirtimo tašką.

Socialinę sprendimų prigimtį visų pirma lemia tai, jog sprendimai yra priemonė atsakomybei užtikrinti, t.y. jie leidžia ateities įvykių eigą susieti su konkrečia grupe ar individu. Santykinai paprastas sprendimų priėmimo aktas iš tiesų yra sudėtingas derybų ir planavimo procesas, kuris yra socialinės sąveikos organizavimo priemonė. Vienokius ar kitokius sprendimus lemia ne tik racionalūs svarstymai, tačiau ir tradicijos, taisyklės ir kultūra apskritai. Sprendimas tad yra socialinis veiksmas.

Apie sprendimų priėmimą kalbėjo dar sociologijos mokslo pradininkai. Dar Auguste'as Comte'as pabrėžė pragmatinį ir racionalų sprendimų priėmimo pagrindą. 1851 m. Comte'as įvedė terminą sociokra-

tija, kuris reiškė tam tikrą sprendimų priėmimo būdą, sociumo valdžią. Sociokratija šiuo atveju yra tarsi demokratijos (liaudies valdžios) antipodas, valdymo forma, laikanti žmones lygiais, ir paremta sutarimu. Čia lygybė suprantama ne kaip demokratijos dėsnių „vienas žmogus – vienas balsas“, tačiau kaip principas, jog sprendimas gali būti priimtas tik tada, kai nei vienas neturi svarbaus argumentuoto prieštaravimo. Stipriai disciplinuotas procesas padeda sprendimus priimančiai grupei išlikti susitelkusiai ir analizuoti problemas bei priimti sprendimus greitai ir sklandžiai. Comte'as taip pat teigė, kad politiniai sprendimai turi turėti racionalų pagrindą – tai pagrindinis politikų tikslas.

Stevenas Michaelis Lukes'as, britų sociologas ir politologas, pirmiausia žinomas dėl savo „trijų galios veidų“ teorijos, teigia, kad valdžia turi tris būdus žmonėms kontroliuoti: sprendimų priėmimo galią, sprendimų nepriėmimo galią ir ideologijos galią. Sprendimų priėmimo galia yra viešiausias iš visų trijų veidų ir su juo labiausiai norima rodytis: politiniai sprendimai priimami po ilgų diskusijų su opozicinėmis partijomis ir visuomene. Sprendimų nepriėmimo galia reiškia, jog vyriausybė kontroliuoja viešųjų diskusijų darbotvarkę ir tam tikras problemas ar klausimus paverčia nepriimtinais diskutuoti nuosaikiuose viešuosiuose forumuose. Trečias, ir pats svarbiausias, veidas yra ideologijos galia, kuri reiškia galią įtakoti žmonių norus ir mintis bei priversti juos norėti nenaudingų dalykų.

3 lentelė. Sprendimų priėmimo traktavimas sociologijos teorijose

Teorija	Sprendimų priėmimo traktavimas
<i>Socialinis pozityvizmas /Comte'as/</i>	Racionalus ir pragmatinis sprendimų priėmimo pagrindas.
<i>Markszizmas</i>	Galios santykiai sprendimų priėmimo procese, ideologijos įtaka.
<i>Moderniosios sociologijos klasika /Durkheim'as/</i>	Sprendimų priėmimas priklauso nuo kolektyvinio veiksmo specifikos.
<i>Moderniosios sociologijos klasika /Weberis/</i>	Idealiųjų dominavimo tipų įtaka sprendimų priėmimui, akcentuojama veikėjų motyvacija.
<i>Sistemų teorija/struktūrinis funkcionalizmas</i>	Grupių ir organizacijų sąveika su išorės aktoariais ir organizacijomis, siekiama identifikuoti konkrečius aplinkos elementus, įtakančius sprendimų priėmimą.
<i>Racionalusis pasirinkimas/lošimų teorija</i>	Tapatybės ir interesai yra pirmapradžiai priimant sprendimus, veikėjai siekia maksimizuoti savo interesus.
<i>Socialinis konstruktyvizmas</i>	Sprendimų priėmimas – diskursyvių derybų dėl socialinės realybės arena. Veikėjas – tam tikros kultūros ir socializacijos produktas.
<i>Etnometodologija</i>	Priimdami sprendimus veikėjai konstruoja savo socialinius pasaulius.
<i>Neoinstitucionalizmas</i>	Institucijos traktuojamos kaip mechanizmai, orientuojantys veikėjų elgesį renkantis konkrečią veiksmo alternatyvą.

Apibendrinant galima teigti, jog sociologinėje sprendimų priėmimo analizėje dominuoja institucinė tyrimų tradicija, kuri teigia, kad svarbiausia priimant sprendimus yra institucijos ir kad neįmanoma tiksliai paaiškinti sprendimų priėmimo neatsižvelgiant į institucinį kontekstą (žr. 3 lentelę). Tiek sociologijoje, tiek ir politikos bei ekonomikos moksluose institucijos<sup>10</sup> traktuojamos kaip mechanizmai, orientuojantys

elgesį renkantis veiksmo alternatyvą. Šie mechanizmai gali apimti taisykles, normas, strategijas ir euristiką. Institucinės analizės modelis, didžiąja dalimi paremtas racionaliojo pasirinkimo teorijomis politikos moksluose ir ekonomikoje, institucijas mato kaip išorinį veiksnių, o institucijų tyrimo tradicija, kuri remiasi organizacijų teorija ir sociologija, institucijas laiko vidiniu veiksmu veikėjams.

<sup>10</sup> Dažnai mokslinėje literatūroje „institucijos“ kategorija sutapatinama su „organizacijos“ terminu. Tai nėra visiškai tikslu. Turbūt aiškiausiai šiuos terminus yra atskyręs ir apibrėžęs naujojo institucionalizmo atstovas Douglas C. Northas (2003). Remdamasis žaidimo metafora, šis mokslininkas institucijas apibrėžia kaip visuomenės žaidimo taisykles arba, formaliau, žmonių sukurtus apribojimus, formuojančius žmogiškąją sąveiką. Institucijos yra tiek formalios taisyklės, tiek ir neformalūs apribojimai (pvz. tradicijos, papročiai, įsitikinimai). Northas institucijas apibrėžia kaip tam tikrus apribojimus, kuriuos žmonės prisiima siekdami struktūrizuoti tarpusavio santykius, o organizacijas supranta kaip žmonių kuriamas, kad išnaudotų tas galimybes, kurias atveria institucijos. „Suteikdamos tam tikrą struktūrą kasdieniam gyvenimui, jos mažina netikrumą. <...> institucijos apibrėžia ir riboja individams prieinamų pasirinkimų aibę“ (North 2003; 14).

## Išvados

1. Sprendimų priėmimas yra tarpdisciplininių tyrimų objektas, tad ir jo apibrėžimai yra labai įvairūs ir neretai skirtingi. Apskritai mokslinėje literatūroje dominuoja tradicinė linijinė sprendimų priėmimo samprata, kai pateikiama eilė žingsnių, padedančių sprendimo priėmėjui priimti geriausią sprendimą iš visų įmanomų alternatyvų. Nors racionalusis sprendimų priėmimo proceso modelis yra pakankamai tikslus ir paremtas mokslinė argumentacija bei logikos principais, jo prielaidas dažnai paneigia empiriniai duomenys. Taip atsitinka, nes bendrieji principai taikomi nežinant specifinio turinio ir neįvertinant individų mąstymo apribojimų. Sudėtingi sprendimai dažniausiai priklauso nuo situacinių veiksnių santalkos, kuri lemia, jog nebūtinai pasirenkamas racionaliausias sprendimas.
2. Sprendimų priėmimo tyrimai nuo normatyvinių evoliucionavo iki aprašomųjų, o dar vėliau – iki natūralistinių. Tokiai dominuojančių analizės tradicijų kaitai pradžią davė tai, jog tyrėjai pastebėjo, kad žmonės dažnai nepriima optimalių sprendimų. Pradėję analizuoti nukrypimus nuo racionaliojo sprendimų priėmimo modelio, mokslininkai identifiko euristicos ir šališkumo apraiškas sprendimų priėmimo procese. Tačiau šių

tyrimų pagrįstumas buvo abejotinas, nes tiriamiesiems būdavo duodamos išgalvotos ir abstrakčios užduotys. Taisyti šiuos aspektus ėmėsi natūralistinio sprendimų priėmimo tradicijos atstovai, kurie analizavo, kaip sprendimai priimami natūralioje sprendimus priimančiųjų aplinkoje.

3. Analizuojant sprendimų priėmimą neretai jungiamos skirtingų tyrimų tradicijų teorijos, koncepcijos ir empiriniai rezultatai. Sprendimų priėmimą analizuoja ne tik sociologai, tačiau ir daugelio kitų socialinių mokslų disciplinų, tokių kaip kognityvinė ir socialinė psichologija, politikos mokslai, ekonomika, vadyba ir viešasis administravimas, atstovai.
4. Sociologinėje sprendimų priėmimo analizėje dominuoja struktūrinio funkcionalizmo, socialinio konstruktyvizmo, racionaliojo pasirinkimo, neoinstitucionalistinė bei etnometodologinė tyrimų tradicijos. Lietuvoje sprendimų priėmimas daugiausiai analizuojamas vadybos ir psichologijos mokslų atstovų, o sociologai jo iš viso netyrinėja. Sociologijos mokslo atstovams tiriamąjį žvilgsnį siūloma kreipti į šiuos sprendimų priėmimo aspektus: bendradarbiavimą ir galių konfigūracijas, racionalius ir iracionalius sprendimų priėmimo būdus, formalios ir neformalios lyderystės bei organizacinės kultūros įtaką sprendimų priėmimui.

## LITERATŪRA

Ajzen, Icek. 1996. "The Social Psychology of Decision Making" in Edward Tory Higgins and Arie W. Kruglanski (eds.) *Social Psychology - Handbook of Basic Principles*. New York and London: The

Guildford Press: 297–325.

Alwood, Carl Martin; Selart, Marcus. 2001. "Social and Creative Decision Making" in Carl Martin Alwood and Marcus Selart (eds.) *Decision*

*Making: Social and Creative Dimensions*. Norwell, MA: Kluwer Academic Publishers, 3–11.

Aristotelis. 1997. *Politika*. Vilnius: Pradai.

Baxter, Leslie A. 1993. "Talking Things Through" and "Putting it in Writing": Two Codes of Communication in an Academic Institution", *Journal of Applied Communication Research* 21: 313–326.

Beach, Lee Roy. 1990. *Image Theory: Decision Making in Personal and Organizational Contexts*. Chichester: Wiley.

Beach, Lee Roy. 1997. *The Psychology of Decision Making: People in Organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Bilmes, Jack. 1976. "Rules and Rhetoric", *Journal of Anthropological Research* 32: 44–57.

Blondel, Jean; Müller-Rommel, Ferdinand. 1993. *Governing Together*. London: Macmillan.

Bormann, Ernest G.; Cragan, John F.; Shields, Donald C. 1994. "In Defense of Symbolic Convergence Theory: A Look at the Theory and its Criticisms After Two Decades", *Communication Theory* 4: 259–294.

Brewer, William F.; Nakamura, Glenn V. 1984. „The Nature and Functions of Schemas“ in Robert S. Wyer Jr. and Thomas K. Srull (eds.) *Handbook of Social Cognition*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum, 119–160.

Bussemeyer, Jerome; Hastie, Reid; Medin, Douglas L. (eds.) 1995. *Decision Making from a Cognitive Perspective*. New York: Academic Press.

Castor, Theresa R. 2005. "Constructing Social Reality in Organizational Decision-Making: Account Vocabularies in a Diversity Discussion", *Management Communication Quarterly* 18: 479–508.

Christensen, Søren; Westenholz, Ann. 2000. "Collective Decision Making: Toward a Relational Perspective", *American Behavioral Scientist* 43: 1301–1315.

Duhaime, Irene M.; Schwenk, Charles R. 1985. "Conjectures on Cognitive Simplification in Acquisition and Divestment Decision Making", *Academy of Management Review* 10: 287–295.

Easton, David. 1965. *A Framework for Political Analysis*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.

Endriulaitienė, Aukšė; Martišius, Vaclovas.

2007. *Psichologiniai sprendimų priėmimo ypatumai*. Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas.

Gore, Julie; Banks, Adrian; Millward, Lynne; Kyriakidou, Olivia. 2006. "Naturalistic Decision Making and Organizations: Reviewing Pragmatic Science", *Organization Studies* 27 (7): 925–942.

Greve, Henrich R. 1998. "Performance, Aspirations, and Risky Organizational Change", *Administrative Science Quarterly* 43: 56–86.

Heikkilä, Tanya; Isett, Kimberley Roussin. 2004. "Modeling Operational Decision Making in Public Organizations: An Integration of Two Institutional Theories", *The American Review of Public Administration* 34 (3): 3–19.

Kahneman, Daniel; Tversky, Amos. 1979. "Prospect Theory: An Analysis of Decision Under Risk", *Econometrica* 47: 263–91.

Korte, Russel F. 2003. "Biases in Decision Making and Implications for Human Resource Development", *Advances in Developing Human Resources* 5: 440–457.

Krupavičius, Algis. 2002. "Political Science – Lithuania" in Max Kaase and Vera Sparschuh (eds.) *Three Social Science Disciplines in Central and Eastern Europe. Handbook on Economics and Sociology (1989-2001)*. Budapest: Social Information Centre (IZ)/Collegium Budapest, 286–305.

Lasswell, Harold D. 1936. *Politics: Who Gets What, When, How*. New York: McGraw-Hill.

Lorena, Luiz Antonio N.; Lopes, Fabio B. 1994. "A Surrogate Heuristic for Set Covering Problems", *European Journal of Operational Research* 79: 138–150.

Lukes, Steven Michael. 1974. *Power: a Radical View*. Basingstoke: Palgrave-Macmillan.

Manktelow, Kenneth I.; Over, David E. 1993. *Rationality: Psychological and Philosophical Perspectives*. London: Routledge.

March, James G. 1999. *The Pursuit of Organizational Intelligence*. Malden: Blackwell.

March, James G.; Shapira, Zur. 1992. "Variable Risk Preferences and the Focus of Attention", *Psychological Review* 99: 172–183.

North, Douglas C. 2003. *Institucijos, jų kaita ir ekonomikos veiksmė*. Vilnius: Eugrimas.



O'Connor, Ellen S. 1997. "Discourse at our Disposal: Stories in and Around the Garbage Can", *Management Communication Quarterly* 10: 395–432.

O'Reilly, Charles A.; Chatman, Jennifer A.; Anderson, John C. 1987. "Message Flow and Decision-Making" in Fredric M. Jablin, Linda L. Putnam, Karlene H. Roberts and Lyman W. Porter (eds.) *Handbook of Organizational Communication: An Interdisciplinary Perspective*. Newbury Park, CA: Sage: 600–623.

Parsons, Wayne. 2001. *Viešoji politika*. Vilnius: Eugrimas.

Plato. 1998. *Laches*. Prieiga per internetą: <http://www.gutenberg.org/files/1584/1584.txt>.

Politikos mokslų enciklopedinis žodynas. 2007. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla.

Porac, Joseph F.; Thomas, Howard. 1990. "Taxonomic Mental Models in Competitor Definition", *Academy of Management Review* 15: 224–240.

Salas, Eduardo; Klein, Gary. 2001. *Linking Expertise and Naturalistic Decision Making*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.

Schwenk, Charles R. 1984. "Cognitive Simplification Processes in Strategic Decision Making", *Strategic Management Journal* 5: 111–128.

Seilius, Antanas. 2001. *Vadovavimas sprendimų priėmimo procesui*. Klaipėda: Klaipėdos universitetas.

Shapira, Philip. 1995. *The R&D Workers:*

*Managing Innovation in Britain, Germany, Japan and the United States*. Quorum Books.

Simon, Herbert. 1957. *Models of man – social and rational*. New York: John Wiley and Sons.

Simon, Herbert. 1955. "A Behavioral Model of Rational Choice", *Quarterly Journal of Economics* 69: 99–118.

Stevenson, Mary Kay; Busemeyer, Jerome R.; Naylor, James C. 1990. "Judgement and Decision-making Theory" in Marvin D. Dunette and Laetta M. Hough (eds.) *Handbook of industrial and organizational psychology*, Vol. 1. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press, 283–367.

Tversky, Amos. 1972. "Elimination by Aspects: A Theory of Choice", *Psychological Review* 79: 281–99.

Vertzberger, Yaacov Y.I. 1998. *Risk Taking and Decisionmaking: Foreign Military Intervention Decisions*. Stanford, CA: Stanford University Press.

Vitt, Lois A. "Decision-Making" in *Blackwell Encyclopedia of Sociology*. Prieiga per internetą: [http://www.sociologyencyclopedia.com/public/tocnode?query=DECISION+MAKING&widen=1&result\\_number=1&from=search&id=g9781405124331\\_chunk\\_g978140512433110\\_ss1-8-8&type=std&fuzzy=0&slop=1](http://www.sociologyencyclopedia.com/public/tocnode?query=DECISION+MAKING&widen=1&result_number=1&from=search&id=g9781405124331_chunk_g978140512433110_ss1-8-8&type=std&fuzzy=0&slop=1).

Webster Vocabulary. Prieiga per internetą: <http://www.websters-online-dictionary.org/definition/decision+making>.

## ABSTRACT

### DECISION MAKING: DEFINITION AND RESEARCH TRADITIONS

This article aims to analyse the process of decision making which is the object of interdisciplinary research. The definition of decision making is presented and the stages, limitations and simplification strategies of decision making are also discussed. This paper also deals with the scientific disciplines which examines decision making and with research paradigms widely used in decision making analysis. These paradigms are rational decision making and naturalistic decision making. The article also gives an overview of approaches to understanding decision making from the point of sociology.

Gauta: 2009 10 12

Pateikta spaudai: 2009 12 09

Sociologijos katedra  
Socialinių mokslų fakultetas  
Kauno technologijos universitetas  
K. Donelaičio g. 20-508, LT-44239 Kaunas  
El. paštas: ligita\_sarkute@yahoo.com